

Alstom : le gouvernement négocie des concessions avec General Electric

■ Un accord pour le rachat par le conglomérat américain des activités énergie du français semble imminent

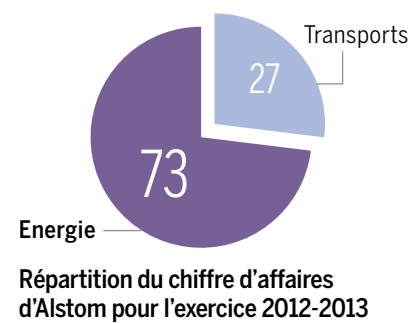
Le projet de rachat par l'américain General Electric (GE) des activités énergie d'Alstom – près des trois quarts de l'activité du français – s'accélère. Ce n'est pas encore un Blitzkrieg mais cela y ressemble. Selon nos informations, le « deal » pourrait être bouclé dès dimanche 27 avril par Patrick Kron, le PDG de l'industriel tricolore en difficulté, et annoncé lundi matin, avant l'ouverture de la Bourse de Paris. Un premier conseil d'administration du fabricant tricolore de turbines et de TGV

s'est tenu vendredi après-midi, un second est programmé dimanche après-midi. Celui-ci pourrait s'avérer décisif.

Le patron de GE, Jeffrey Immelt, est attendu dans la capitale le même jour. Il devrait être reçu par Arnaud Montebourg, le ministre de l'économie, et peut-être Manuel Valls, le premier ministre. « *Kron veut clairement prendre de vitesse le gouvernement et boucler l'opération le plus vite possible, afin d'éviter qu'elle ne soit remise en cause* », décrypte un proche des négociations.

Le gouvernement travaille, lui, dans l'urgence, à des solutions alternatives. Mais aussi à obtenir des concessions de GE, notamment sur la localisation en France de certains centres de décision de l'américain. La position de l'exécutif est en tout cas très inconfortable. « *Soit l'Etat fait casser le "deal" mais laisse Alstom dans la panade faute de solution, soit il accepte l'offre de GE mais donne l'impression de brader un fleuron tricolore aux Américains* », résume un conseiller. ■

LIRE PAGE 3



EN CHINE, LE NET EST UN PASSAGE OBLIGÉ POUR LES MARQUES

■ Le groupe de luxe britannique Burberry se lance sur T-Mall, l'espace réservé aux marques du géant du commerce en ligne Taobao

■ Les achats sur le Web explosent dans l'empire du Milieu, qui compte 618 millions d'internautes

LIRE PAGE 4

Jeu 24 avril, lors de l'inauguration de la boutique Burberry, à Shanghai.

DON MEDHURST



ARGENT & PLACEMENTS

Gérer une maison de famille sans soucis

Un peu de bonne volonté et une dose de formalisme sont nécessaires.

Nîmes aménage ses dernières friches

La ville s'active pour répondre aux besoins d'une population croissante.

LIRE PAGE 7



PLEIN CADRE

Un « Papi Santi Day » très coûteux pour la ville de Rome

La canonisation des papes Jean XXIII et Jean Paul II et devrait coûter au moins 7 millions d'euros à la Ville éternelle. Le Vatican devrait, en revanche, s'en sortir sans trop déboursier.

LIRE PAGE 2

PERTES & PROFITS

PAR ISABELLE CHAPERON

Le cow-boy ou le teuton ?

Alstom-Euronext

C'est très bizarre, tout de même. Quand un PDG français a le choix entre rouler en Ford ou en BMW, entre acheter un lave-vaisselle Whirlpool ou Bosch, à tous les coups, il optera pour la fiabilité allemande. Mais, pour vendre sa boîte, c'est l'inverse. Entre un cow-boy beau parleur et un solide teuton, le PDG penche la plupart du temps pour le premier. Certains impérialismes passent mieux que d'autres.

François Hollande a beau appeler de ses vœux la constitution d'un « Airbus de l'énergie », Patrick Kron, le patron d'Alstom, n'a pas l'air pressé de se jeter dans les bras de Siemens. Il préfère ceux de General Electric.

Tout comme en 2006 Jean-François Théodore, à la tête d'Euronext, la Bourse de Paris, Amsterdam, Bruxelles et Lisbonne, avait opté pour le New York Stock Exchange (NYSE), malgré la cour assidue mais pas forcément très subtile de Deutsche Börse, la Bourse alle-

mande. Et malgré la pression politique en vue de créer une grande Bourse de la zone euro. Ernest-Antoine Seillière, alors président de la Confédération des entreprises européennes, s'étranglait à l'idée de voir les Américains « devenir les maîtres des marchés financiers européens ». Bye-bye, la construction européenne !

Raisons de concurrence

Cette « fusion d'égaux » avec le NYSE, le terme consacré pour masquer une absorption pure et simple, n'a pas tenu ses promesses, sauf en ce qui concerne le salaire du capitaine d'alors. La vision d'une grande Bourse transatlantique, où les investisseurs européens et américains pourraient confronter en direct leurs ordres d'achats et de ventes d'actions, ne s'est jamais concrétisée.

Le rêve américain a fait long feu. Mais, malgré cette déception, la cote allemande n'est pas remontée pour autant. Au contraire. Lorsque Deutsche Börse a retenté sa chance en 2012 pour racheter l'ensemble de NYSE Euronext, les négociations n'ont pas laissé le meilleur sou-

venir à la partie française. Sur-tout lorsque la Bourse allemande tentait à tout prix d'imposer à ses interlocuteurs une informatique dépassée, un vieux coucou, au lieu de la technologie supersonique développée par NYSE Euronext.

Finalement, la Commission européenne a bloqué le rachat de NYSE Euronext par Deutsche Börse pour des raisons de concurrence, et c'est un autre américain, ICE (IntercontinentalExchange), qui a mis la main sur la Bourse transatlantique en 2013. Certes, Euronext n'entrainait pas dans les plans du Yankee d'Atlanta, qui avait les yeux de Chimène pour sa seule filiale londonienne, Liffe. Mais, jusque-là, l'américain se conduisait comme un vrai gentleman. La plate-forme continentale est répudiée dans les formes, avec une mise en Bourse prévue avant l'été afin qu'elle tente de reprendre en main son destin.

Le couple franco-allemand a 51 ans, un enfant, très réussi : Airbus. Il n'a pas l'air bien parti pour avoir des frères et sœurs. ■

chaperon@lemonde.fr

Xavier Niel rachète l'opérateur Monaco Telecom

LIRE PAGE 4

KRONENBURG VA LANCER UNE 1664 SANS ALCOOL

LIRE PAGE 5

Google+, le réseau social qui n'a toujours pas percé

LIRE PAGE 4

LES MARCHÉS FINANCIERS MONDIAUX INONDÉS DE LIQUIDITÉS

LIRE PAGE 6

OR	1303 \$ L'ONCE
PÉTROLE	109,58 \$ LE BARIL
EURO-DOLLAR	1,3834
TAUX AMÉRICAIN À 10 ANS	2,66%
TAUX FRANÇAIS À 10 ANS	1,97 %

26/04-7 HEURES

HORS-SÉRIE
Le Monde

Réussir votre bac avec **Le Monde** et décrocher la mention

HORS-SÉRIE
Le Monde

RÉVISER SON BAC avec **Le Monde**

MATHÉMATIQUES

Édition 2014

Term S

L'ESSENTIEL DU COURS

- Des fiches synthétiques
- Les points clés à retenir
- Les formules et équations essentielles
- Les définitions clés

LES MATHS EN BAC

- Plus de 100 questions toutes des sujets traités au lycée
- La bonne méthode pour les résoudre
- Tous les corrigés

DES AVANTAGES DU MONDE

- Des articles du Monde réservés aux abonnés
- Un accompagnement pédagogique de chaque article
- Trouver les clés pour se faire une culture mathématique

UN LIVRE PRATIQUE

- La méthodologie des épreuves
- Auteurs et correcteurs

En partenariat avec MAIF

Nouveau dans ce hors-série, tout le cours lu sur votre mobile en scannant les flashcodes se trouvant à l'intérieur.

EN VENTE CHEZ VOTRE MARCHAND DE JOURNAUX

En coédition avec rue des écoles

En partenariat avec MAIF

A Rome,
mardi 22 avril.
TONY GENTILE/REUTER



Rome
Correspondant

Casse-tête logistique, la double canonisation, dimanche 27 avril à Rome, des papes Jean XXIII (1958-1963) et Jean Paul II (1978-2005) est aussi un nouveau problème financier pour la Ville éternelle, sans cesse menacée de faillite. Qui va payer l'organisation de ce que les Italiens ont baptisé le « Papi Santi Day » et les frais supplémentaires engagés par la commune pour faire face à l'affluence estimée de 700 000 pèlerins venus du monde entier ? Rome ? « Les impôts des Romains ne peuvent pas servir à payer les frais d'un événement planétaire », explique au *Monde* Ignazio Marino, le maire de gauche élu en juin 2013. Le Vatican, alors ? « Nous aussi, nous avons nos dépenses », se défend le père Federico Lombardi, porte-parole officiel du pape François.

Pour la capitale de l'Italie, cet événement est la cerise sur le gâteau d'un mois d'avril roboratif, marqué par un pic de fréquentations. Qu'on en juge : chemin de croix du Vendredi saint, Pâques, fête pour la naissance de Rome, commémorations du 25 avril, jour anniversaire de la Libération, jusqu'au 1^{er} mai traditionnellement conclu par un concert géant Piazza San Giovanni...

Inutile de chercher une chambre d'hôtel, tout est complet, de même que les couvents qui accueillent les pèlerins. Les retardataires dormiront dehors, dans les parcs. L'événement, estiment les syndicats d'hôteliers, a généré 15 % de réservations supplémentaires.

Quelques chiffres : pour la double canonisation, 4 500 cars – dont 1 700 venus de Pologne – et de nombreux trains spéciaux sont attendus, 58 vols charters supplémentaires atterriront sur les aéroports de Fiumicino ou Ciampino. Et encore ne s'agit-il que des arrivées prévues. Nul ne sait, de part et d'autre du Tibre, combien de paroisses ont organisé un voyage ni combien de particuliers prendront le chemin de Rome au dernier moment. Pendant que les prélats du Saint-Siège sourient devant les estimations qui grimpent de jour en jour, y voyant le signe d'une grâce divine, les fonctionnaires de la mairie s'arrachent les cheveux et tiennent les comptes.

L'installation d'un millier de toilettes chimiques aux abords de la basilique Saint-Pierre et sur les places et les artères où la cérémonie de canonisation sera retransmise sur des écrans géants ? 1,8 million d'euros. La multiplication des lignes de bus pour acheminer les pèlerins ? 710 000 euros. L'achat de 4 millions de bouteilles d'eau pour étancher la soif des pèlerins ? 430 000 euros. La mise en place de 800 nouvelles barrières métalliques ? 146 000 euros.

A ces sommes, il faut encore ajouter les 12 000 heures supplémentaires de travail des chauffeurs de bus et de métro (qui rouleront – une première – toute la nuit du samedi au dimanche), celles de 2 000 policiers municipaux requis pour la circonstance qui épauleront 2 400 carabinieri. Celles, enfin, du millier de balayeurs et éboueurs qui devront nettoyer la ville après ce raz de marée.

Souvent décriée pour sa désorganisation, la ville a décidé d'être cette fois irréprochable. Le « Papi Santi Day » sera sa vitrine et un test politique d'envergure pour le maire. « J'ai assuré au pape François, dès juillet 2013, que nous serions prêts, confie-t-il. Cet événement est une chance. Rome va être au centre de la planète, 2 milliards d'internautes et de téléspectateurs vont avoir les yeux braqués sur nous. »

Mais ces efforts ont un prix : en tout, 7,6 millions d'euros. Seulement ? Autant

« LES IMPÔTS
DES ROMAINS
NE PEUVENT
PAS SERVIR
À PAYER LES
FRAIS D'UN
ÉVÉNEMENT
PLANÉTAIRE »

Ignazio Marino
maire de Rome

de bruit pour ça ? Ignazio Marino s'est déjà tourné vers l'Etat pour demander le remboursement de ces frais exceptionnels. « C'est une question d'équité, martèle-t-il. C'est comme si on demandait aux Milanais de prendre en charge les dépenses de l'Exposition universelle de 2015, ou aux Parisiens de payer les visites d'Etat des présidents étrangers. Avec 7 millions d'euros, je pourrais par exemple offrir plus de places dans les crèches. »

Au-delà, c'est toute la fragilité financière de la ville qui est mise en lumière. Malgré des recettes estimées à 12,8 milliards d'euros et des dépenses de 11,8 milliards, elle traîne une dette cumulée depuis cinquante ans qui avoisine 14 milliards. « La faute à l'équipe précédente » dirigée par le maire postfasciste Gianni Alemanno, dit-on au Capitole, siège de la mairie, où l'on dénonce les largesses de l'ancien élu, sa propension à fermer les yeux sur les embauches de ses amis, des amis de ses amis, de leurs épouses et de leurs maîtresses dans les services de la mairie et dans les sociétés qui en dépendent.

Rome, 2,7 millions d'habitants, est aussi la ville où les « pharmacies municipales » perdent de l'argent. La ville qui entretient 23 avocats payés entre 260 000 euros et 320 000 euros par an pour la défendre. La ville dont la société de transport emploie plus de hauts dirigeants que de contrô-

leurs de bus. La ville qui doit faire appel au mécénat privé pour entretenir ses monuments les plus célèbres. La ville aux 57 000 employés dont 32 000 répartis dans les 26 sociétés municipales de services (transports, eau, ramassage des ordures, etc.) dont les salaires coûtent chaque année 54 millions d'euros...

Dotée depuis 2010 d'un statut spécial qui la rend en théorie autonome, la capitale est désormais privée des dotations de l'Etat qui redistribue aux communes une part des impôts qu'il perçoit. Bref, elle doit se débrouiller toute seule, avec ses vertus et ses vices, sans avoir tous les moyens de son indépendance. « Notre rôle et nos charges de ville-capitale ne sont pas encore reconnus par tout le monde », se désole le maire. Fin février, elle a bien failli connaître le sort de Detroit : la faillite. Il manquait 864 millions d'euros pour boucler le budget 2014.

Seul un décret d'urgence, signé de mauvais gré par Matteo Renzi, le président du conseil, a permis à la ville d'éviter cette humiliation et d'encaisser près de 600 millions d'euros en l'autorisant à augmenter les impôts locaux de 0,8 %.

Ancien chirurgien de renom ayant fait carrière aux Etats-Unis, Ignazio Marino ne se voyait pas tailler à nouveau dans les dépenses. Il a joué le grand jeu, menaçant d'interrompre immédiatement les services publics si le gouvernement ne lui venait pas en aide. « Il est impossible de

gouverner une capitale de la sorte ! », s'est-il indigné. « Ceux qui ont gaspillé l'argent de la ville pendant cinquante ans mériteraient la fourche. Avec ce dont je dispose, je ne peux réparer qu'une rue tous les cinquante-deux ans ! », a-t-il ajouté. La semaine dernière, l'adjointe aux finances a démissionné après avoir découvert un nouveau trou de 80 millions d'euros. Elle voulait couper dans les salaires pour le combler, le maire a refusé...

Reste un mystère. Comment une ville, où convergent chaque année 13 millions de touristes, attirés par les ruines du forum romain, les Caravage des églises et les fresques de Michel-Ange dans la chapelle Sixtine, peut-elle côtoyer la faillite ? Pourquoi redouter par avance, comme s'il s'agissait d'une calamité, un afflux de touristes, alors que les taxes de séjour (de 1 euro à 3 euros par nuit en fonction du standing des hôtels) ont rapporté 55 millions d'euros à la Ville éternelle, sans parler des recettes de TVA supplémentaires ?

« Les pèlerins ne laisseront pas beaucoup d'argent à la ville », explique un fonctionnaire. La plupart arriveront dimanche matin pour repartir le soir même. Seront-ils 500 000, 700 000, 1 million ? Quoi qu'il en soit, ils ne sauront sans doute jamais rien des difficultés dans lesquelles se débat la ville hôte de la double canonisation. Si tout se passe bien, ils pourront toujours mettre ça sur le compte d'un miracle. ■

PHILIPPE RIDET

Rome, éternelle endettée

Les canonisations des papes Jean XXIII et Jean Paul II coûtent 7,6 millions d'euros à la ville

LA VILLE, OÙ
CONVERGENT
CHAQUE ANNÉE
13 MILLIONS
DE TOURISTES,
A BIEN FAILLI
CONNAÎTRE,
FIN FÉVRIER,
LE SORT
DE DETROIT :
LA FAILLITE

Un événement bon marché pour le Vatican

Rome
Correspondant

Un à un, Mgr Liberio Andreatta, chef de l'agence vaticane de l'organisation des pèlerinages, égrène, mercredi 23 avril, les noms des sponsors qui permettent au Vatican de financer la double canonisation : « Le pétrolier Eni, les banques Intesa Sanpaolo, Pekao, Banco Popolare et UniCredit, la société d'assurance Generali, le groupe Benetton, la Société des autoroutes, celle des aéroports. » Il y a même un « media partner », l'agence de presse AGI.

Sollicité, tout le gratin du capitalisme italien a répondu à l'appel pour couvrir les frais engagés par l'Eglise afin de permettre à

Jean XXIII et Jean Paul II « d'accéder à l'honneur des autels ».

Pourtant les dépenses du plus petit Etat du monde sont modestes comparées au retentissement de la manifestation : 500 000 euros, consacrés pour l'essentiel à l'installation de tribunes pour la presse, pour les 61 délégations représentant 54 pays, les 19 chefs d'Etat, les 24 chefs de gouvernement et les 23 ministres.

A quoi s'ajoutent les frais de location des écrans géants qui retransmettront, en plusieurs langues, l'événement à travers la ville.

Bonne nouvelle : d'ores et déjà, les donations des sponsors ont couvert 300 000 euros de cet investissement. Il faut remonter au Festival

de Woodstock, en août 1969, pour trouver un événement planétaire aussi bon marché. Les organisateurs des « trois jours de musique, de paix et d'amour » n'avaient déboursé, à l'époque, que 500 000 dollars (361 200 euros) !

Un avantage comparatif

Alors que la ville de Rome et l'Etat italien doivent payer chaque heure supplémentaire d'un carabinier ou d'un agent municipal, d'un chauffeur de bus ou de métro, l'Eglise bénéficie d'un avantage comparatif imparable. Elle peut compter sur le volontariat de milliers de fidèles.

Ainsi, dimanche 27 avril, quelque 6 000 personnes, laïques et prélats, devraient accueillir et guider les

pèlerins place Saint-Pierre d'abord, puis de plus en plus loin, au fur à mesure de leur affluence.

Autre différence : quand les fonctionnaires de la mairie de Rome cherchent à affiner les estimations au plus près de la réalité concernant le nombre de personnes qui seront présentes dimanche à Rome, les responsables du Vatican affichent, quant à eux, la décontraction de ceux qui sont habitués à gérer des méga-événements.

« Combien de personnes ? Franchement je ne sais pas, balaye le Père Federico Lombardi, responsable de la communication du Vatican, qui s'amuse des estimations citées dans la presse. Je vous le dirai lundi ! » ■

PH. R.

Alstom : l'Etat cherche des alternatives à l'offre de General Electric

Un nouveau conseil d'administration doit se tenir dimanche. Le patron de GE est attendu à Paris

Ce n'est pas encore un Blitzkrieg mais cela y ressemble de plus en plus. Partiellement révélé, mercredi 23 avril, par l'agence Bloomberg, le projet de rachat par l'américain General Electric (GE) des activités énergie d'Alstom, qui représentent près des trois quarts de l'activité du français, s'accélère.

Selon nos informations, le « deal » pourrait être bouclé dès dimanche 27 avril par Patrick Kron, le PDG de l'industriel tricolore, et annoncé lundi au matin, avant l'ouverture de la Bourse de Paris et la reprise de la cotation du titre Alstom, suspendue vendredi à la demande de l'Autorité des marchés financiers.

Alors qu'un premier conseil d'administration du fabricant tricolore de turbines et de TGV s'est tenu vendredi après-midi à Paris, un second est programmé dimanche après-midi. Celui-ci pourrait s'avérer décisif.

Le patron de GE, Jeffrey Immelt, qui a succédé en 2001 au célèbre Jack Welch, est attendu dans la capitale dimanche, afin de poursuivre les discussions entamées avec la direction d'Alstom et rencontrer certains des principaux

administrateurs du groupe. M. Immelt devrait également être reçu par Arnaud Montebourg, le ministre de l'économie, et peut-être François Hollande à l'Elysée, ou Manuel Valls, le premier ministre, si celui-ci est revenu à temps de Rome, où il doit assister à la messe de canonisation de Jean XXIII et de Jean-Paul II.

« Kron veut prendre de vitesse le gouvernement et boucler l'opération le plus vite possible », dit un proche du dossier

« Kron veut clairement prendre de vitesse le gouvernement et boucler l'opération le plus vite possible, afin d'éviter qu'elle ne soit remise en cause », décrypte un proche des négociations pour expliquer cette accélération du calendrier.

Interrogé vendredi par *Le Monde*, M. Montebourg a, il est vrai, indiqué que *« le gouvernement travaille à d'autres solutions et éventuellement que celles imaginées seules et sans que le gouvernement n'en*

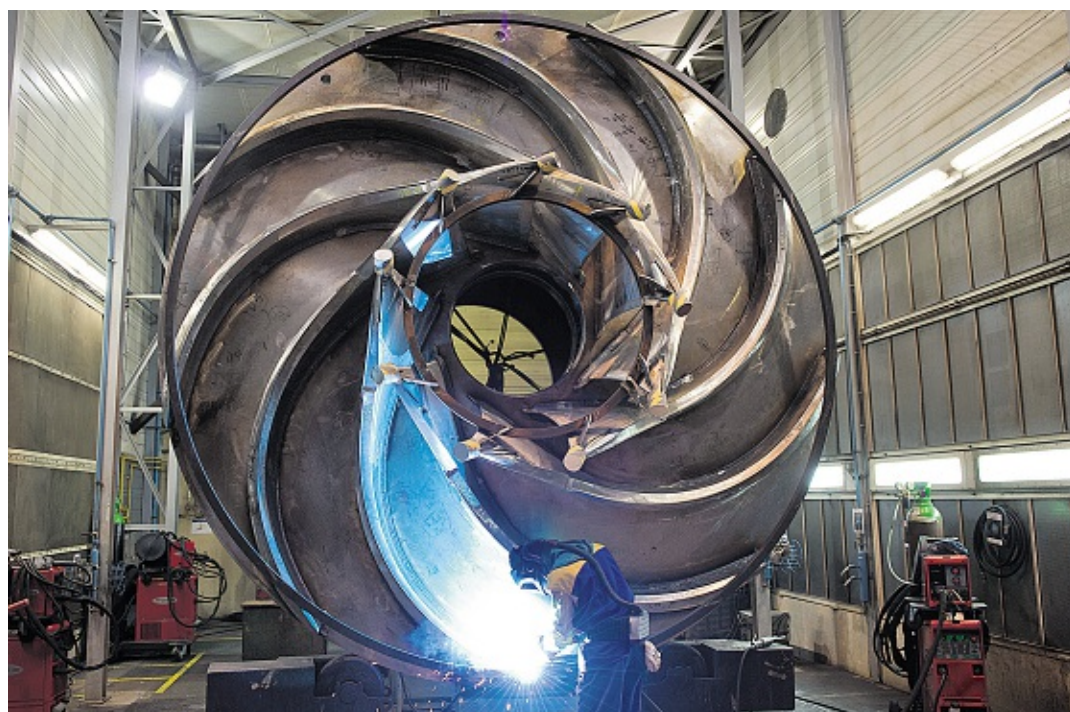
ait été informé par Alstom ». Manière de dire que Patrick Kron, dont l'intransigeance est connue, n'est pas soutenu par l'exécutif et que sa précipitation est moyennement appréciée.

Selon nos informations, David Azéma, le directeur général de l'Agence des participations de l'Etat, tenterait de réactiver en urgence plusieurs pistes explorées ces derniers mois par Bercy pour venir en aide à Alstom, en proie à d'importantes difficultés.

L'une d'elle serait une alliance ou une fusion de certaines activités avec l'allemand Siemens, afin de créer la *« grande entreprise franco-allemande pour la transition énergétique »* souhaitée par François Hollande lors de sa conférence de presse du 14 janvier.

Le hic ? La direction d'Alstom ne veut pas entendre parler de cet *« Airbus de l'énergie »*. *« Kron préférerait se faire brûler sur un bûcher plutôt que de s'allier avec Siemens, assure un de ses proches. Pas par antigermanisme, mais parce que ce serait un massacre social et le démantèlement à terme d'Alstom, tant les activités des deux groupes sont redondantes. »*

Selon différents interlocuteurs,



A Grenoble, dans le centre mondial de technologie hydroélectrique d'Alstom. FRANÇOIS HENRY/REA

d'autres pistes seraient également envisagées, notamment pour réduire le périmètre des activités cédées et limiter l'impact, très symbolique, de la cession à GE.

La division « réseaux et distribution d'électricité », qui représente 19 % des 20,2 milliards d'euros de chiffre d'affaires d'Alstom, pourrait être proposée à Schneider Electric. De même, les éoliennes offshore, dont le français est l'un des principaux promoteurs, pourraient être récupérées par Areva.

Certains poussent également pour que GE fasse des concessions afin de rendre le « deal » acceptable. Selon nos informations, des négociations se seraient engagées entre Clara Gaymard, la présidente de GE en France, et M. Montebourg, lors d'une rencontre à Bercy vendredi soir.

L'un des principaux sujets de

discussion porterait, outre la garantie de l'emploi dans les usines en France et l'engagement d'y mener des investissements, sur la localisation de plusieurs centres de décision de General Electric.

D'après un proche des négociations, le géant du Connecticut serait prêt à implanter en France le siège de ses activités éoliennes offshore. De même, il accepterait de localiser à Paris certains centres de décision actuellement situés dans d'autres pays européens.

A Bercy, on souligne d'ailleurs que ce n'est pas la qualité de General Electric qui est en cause. Partenaire de longue date de Safran, le groupe américain emploie 11 000 personnes en France et a installé son siège européen à Belfort.

Jean-Pierre Chevènement, sénateur MRC du Territoire de Belfort, a néanmoins indiqué, dans une let-

tre adressée vendredi à M. Valls, que la cession de la branche énergie d'Alstom *« porterait un coup fatal à l'indépendance de notre filière électronucléaire »*. L'ex-ministre a également fait valoir que General Electric, *« s'il a dans un premier temps développé ses fabrications à Belfort, tend aujourd'hui à relocaliser une part de ses fabrications aux Etats-Unis »*.

Résultat : un certain flottement régnait samedi matin du côté de l'exécutif. *« Soit l'Etat fait casser le "deal" mais laisse Alstom dans la panade faute de solution, soit il accepte l'offre de GE mais donne l'impression de brader un fleuron tricolore aux Américains »*, résume un conseiller. Gouverner, c'est choisir, disait Pierre Mendès France... ■

CÉDRIC PIETRALUNGA
AVEC ISABELLE CHAPERON
ET PHILIPPE JACQUÉ



Innoveox



INTRODUCTION EN BOURSE

RÉDUCTIONS ISF/IR*
ÉLIGIBLE PEA-PME

- ✂ Innoveox transforme les déchets industriels toxiques **en eau propre et en énergie**
- ✂ Une **innovation technologique majeure** déjà opérationnelle
(Un contrat de prestation de services sur 5 ans signé - unité industrielle mise en service en fin d'année)
- ✂ Un premier marché cible qualifié de **6 milliards d'euros** de déchets à traiter dans le monde



OFFRONS À NOS ENFANTS UNE PLANÈTE PLUS PROPRE !



SOUSCRIVEZ JUSQU'AU 29 AVRIL

INFORMATIONS SUR **WWW.INNOVEOX-BOURSE.COM** OU AU **01 53 67 35 74**

Des exemplaires de la Note d'opération n°14-133 en date du 9 avril 2014 visée par l'Autorité des Marchés Financiers, sont disponibles sans frais auprès d'Innoveox, ainsi que sur les sites Internet innoveox-bourse.com et amf-france.org. Les investisseurs sont invités, avant de prendre leur décision d'investissement, à porter leur attention sur les risques décrits au chapitre 4 « Facteurs de risques » du Document de base enregistré le 31 mars 2014 sous le numéro I.14-012, en particulier ceux liés aux pertes ainsi que ceux liés à la liquidité, et au chapitre 2 de la Note d'opération.

* Ces dispositifs sont conditionnels et dans la limite des plafonds disponibles. Les personnes intéressées sont invitées à se rapprocher de leur conseiller financier.

Le Net, passage obligé pour les marques en Chine

Le britannique Burberry fait la promotion et la vente de son trench en ligne

Shanghai
Correspondance

Lorsque Burberry a inauguré sa nouvelle boutique à Shanghai, sur la prestigieuse rue de Nankin, ce jeudi 24 avril, la marque britannique de luxe a certes créé l'événement dans le monde réel, avec son égrerie, le mannequin Cara Delevingne. Mais elle a aussi déployé un effort au moins équivalent pour susciter l'attention des Chinois dans le monde virtuel. Avec la publication de photos sur Sina Weibo, le Twitter chinois, et, en parallèle, sur le réseau social Wechat, une expérience, surtout au travers de photos, sur le thème du voyage à Londres.

La maison au tartan a aussi ouvert pour l'occasion un espace de vente en ligne sur T-Mall, la déclinaison destinée aux grandes marques du très populaire site de vente en ligne Taobao. Quitte à démystifier l'achat de luxe – à partir de 16 000 yuans (1 850 euros), les Chinois peuvent désormais s'acheter un trench en ligne. Mais le potentiel de l'Internet chinois et de ses 618 millions d'utilisateurs convainc nombre de marques de

prendre de tels risques. Le commerce sur le Web y explose littéralement : en 2013, les volumes de ventes y ont atteint 1 840 milliards de yuans, soit 212 milliards d'euros, selon le cabinet iResearch.

Difficultés d'adaptation

La puissance du Web dans ce pays du fait de sa population mais aussi du faible crédit qu'elle prête aux médias traditionnels plus contrôlés par l'Etat-parti, le rapprochement rapide des applications logicielles permettant d'échanger avec ses amis avec celles dédiées à l'achat sur le Net, ainsi que l'utilisation du Web qui se généralise sur les smartphones, tout cela conduit les responsables marketing des marques occidentales à se creuser la tête. Ces marques doivent absolument exister en ligne pour vendre dans le pays. Dès lors, comment parler aux Chinois ?

« *Le digital s'est développé bien plus vite ici qu'ailleurs, les autres marchés sont à la traîne* », assure Li Xiaoxia, l'une des responsables du compte Weibo d'Air Asia. Or les codes de communication y sont différents d'autres médias. Cette compagnie aérienne low cost expli-



La nouvelle boutique Burberry, à Shanghai. KEVIN LEE/GETTY IMAGES

que qu'il faut par exemple bien connaître son audience et savoir de quoi lui parler. Elle cible les jeunes et utilise Weibo pour sensibiliser sur ses particularismes. Qu'est-ce qu'une « low cost » ? Quelles sont ses nouvelles destinations et offres ? Pourquoi faut-il payer le plateau-repas à bord ou le supplément bagage à l'enregistrement ? Le tout en restant bref, en moins de 140 caractères et sur le bon ton. « *Il faut être moderne, mode et simple et ne jamais parler sur un ton trop officiel ou trop fleur bleue, comme la télé chinoise, les jeunes le rejettent* », détaille Wang Bing, en charge des relations publiques d'Air Asia en Chine.

Quelques champions parviennent à se démarquer en utilisant ces outils avec réactivité. Ainsi de la marque de préservatifs Durex, dont les gérants du compte Weibo n'hésitent pas à commenter l'actualité, surtout si elle permet de faire sourire autour du tabou du

sexe et de dédramatiser son produit, le préservatif, dans une société chinoise où l'on reste discret sur le sujet. Pour Jin Pengyuan, chef de la « connaissance » derrière le compte Weibo de Durex, les deux mots d'ordre sont « smart » et « express » et ont permis à l'entreprise de faire le « buzz » une bonne centaine de fois. M. Jin reconnaît qu'il existe toujours un risque d'aller trop loin. « *On parle au consommateur sans filtre* », dit-il. Attirer l'attention nécessite également d'éviter les lenteurs bureaucratiques. Les messages sont rapidement validés par le directeur opérationnel. « *En deux minutes nous décidons* », précise Jin Pengyuan.

Pour l'heure, à part ces quelques exemples, rares sont ceux qui réussissent à s'imposer sur le Web chinois, un univers impitoyable, où la censure règne et où les mauvaises agences de communication locales peuvent dissimuler leur travail bâclé en « achetant » des fans.

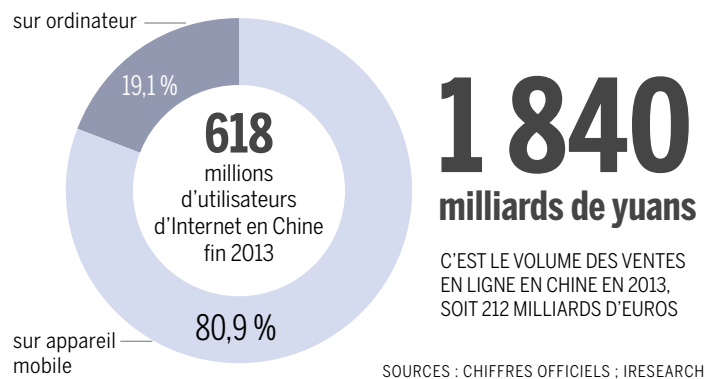
La difficulté, pour les marques, c'est qu'elles ont à peine commencé à s'adapter à cette nouvelle manière de communiquer sur Weibo que, déjà, la Chine s'est convertie à une autre application complémentaire, Wechat, développée par le géant Tencent... Les jeunes Chinois s'y envoient des messages vocaux aussi bien que du texte, jettent un œil aux photos prises à chaque instant par leurs amis comme sur Instagram. L'application, déjà à plus de 355 millions d'utilisateurs chaque mois, continue de gagner du terrain. « *Peu de marques comprennent Wechat* », constate Kevin Gentle, directeur de la stratégie digitale de Labbrand, un cabinet de conseil en marketing installé à Shanghai.

Selon lui, c'est plutôt le consommateur qui viendra trouver la marque, « *ce qui suppose une affinité préexistante* » avec cette dernière. Une fois le contact établi, Wechat permet en revanche de mettre en avant davantage d'information

sur les produits que les simples micro-blogs et l'outil de paiement dont il dispose permet une monétisation directe, de sorte que le service est en train de devenir le couteau suisse de la vie de tous les jours pour les Chinois. La banque China Merchants permet désormais à ses clients de gérer leurs comptes au travers de Wechat...

Pour Kevin Gentle, ces évolutions restent mal assimilées par beaucoup d'entreprises, qui ne songent qu'à décliner sur téléphone mobile, à peu de frais, leurs campagnes de publicité traditionnelles. Surtout lorsque l'entreprise est étrangère, car leurs responsables de la communication, au siège, pensent répliquer ce qui existe dans leur pays. Or, constate M. Gentle, « *la Chine est en train de réaliser la convergence du réseau social, de l'information et de l'achat, le tout 100 % mobile, ce qui n'existe pas vraiment ailleurs* ». ■

HAROLD THIBAUT



Google réduit la voilure de Google+

Un des dirigeants du réseau social du groupe a annoncé son départ

Google a beau affirmer que cette décision n'a rien à voir avec une quelconque mise à l'arrêt de son réseau social maison, Google+, le départ, jeudi 24 avril, de Vic Gundotra n'augure rien de bon quant à l'avenir de ce service, qui se voulait l'équivalent d'un Twitter ou d'un Facebook.

C'est en effet Gundotra, vice-président chargé des « activités sociales », qui avait supervisé la construction de ce réseau, ouvert en 2011 et qui n'a jamais vraiment décollé. Au dernier recensement, en octobre 2013, Google+ revendiquait 300 millions d'utilisateurs actifs mensuels, contre plus d'un milliard pour Facebook.

Google a nié, jeudi, « *tout impact sur la stratégie de Google+* ». Mais les salariés travaillant sur Google+, autour de 1 000 à 1 200 employés, sont, d'après le site spécialisé TechCrunch, en train d'être réaffectés à d'autres services. Une grande partie vers Android, l'autre partie... ailleurs. Car, d'après les rumeurs dont les médias se faisaient l'écho

vendredi matin, Google n'a pas encore décidé du sort de son réseau : le maintenir en l'état, le faire évoluer ou l'euthanasier purement et simplement.

La seule grande réussite de Google+ est son système de visioconférence Hangouts. Disponible sur PC mais aussi sous la forme d'une application, il a notamment été utilisé dans des contextes très médiatiques (Barack Obama pour organiser une conférence de presse, par exemple) et bénéficie d'une belle notoriété.

Virage vers le mobile

Un succès sur lequel Google devrait capitaliser : l'équipe dédiée à Hangouts rejoindrait celle d'Android, signe que Hangouts prend son envol en tant qu'application à part entière, mais aussi que Google concentre ses forces sur sa plate-forme et opère donc, lui aussi, un virage vers le mobile.

Présenté comme une alternative à Google Reader, l'agrégateur de flux RSS qui a fermé définitive-

ment à l'été 2013, Google+ propose aux utilisateurs de Gmail, sa messagerie, de créer un profil public ou privé, à la manière d'un réseau social, et de se mettre en relation avec ses connaissances présentes sur le réseau, le tout au sein de « cercles », plus ou moins larges.

Google+, conçu dès le départ comme un outil de partage de contenus, s'est, petit à petit, introduit dans tout l'univers Google, de YouTube à Android, afin d'encourager les utilisateurs à s'en saisir. Google+ peut être utilisé comme compte d'identification pour accéder à toute une liste d'applications et de sites tiers. Un peu comme... Facebook, dont il espère toujours copier le succès.

En dépit d'une base de membres pas si petite que ça, Google+ a du mal à être considéré comme un réseau social au même titre que les autres : le partage de contenus personnels y est rare, peu de personnalités ou de marques y sont présentes... Pis, son intégration forcée dans tous les produits Google a entraîné une forme de méfiance. A titre d'exemple, les utilisateurs se sont indignés de voir leur photo de profil apparaître dans des publicités en surfant. Une fonctionnalité mise en route par défaut et qu'ils ont dû désactiver à la main. Et le fait que la détention d'un compte Gmail entraîne automatiquement la création d'un profil Google+ prouve, selon ses détracteurs, que ce produit est en fait un instrument de surveillance et de collecte de données personnelles. ■

AUDREY FOURNIER

frontalières d'un même groupe) entre sa filiale française et sa holding irlandaise. Le chiffre d'affaires déclaré en France (193 millions d'euros en 2012) est, selon diverses estimations, très inférieur à celui que Google aurait réellement engrangé (entre 1,25 et 1,4 milliard d'euros). Le groupe a indiqué avoir fait « *une provision adéquate* » pour régler sa dette.

Confirmant des informations du *Financial Times*, Google a reconnu, vendredi 25 avril, avoir reçu en mars une « *notification* » du gouvernement français relative à un redressement fiscal, dont le montant pourrait se situer entre 500 millions et 1 milliard d'euros. L'entreprise est sous le coup d'une enquête sur les prix de transfert (flux financiers trans-

Xavier Niel, le patron de Free, rachète Monaco Telecom

L'opérateur ne compte que 31 000 clients mobile, mais est très rentable

Alors que le secteur des télécommunications français est toujours dans l'attente de la concrétisation du mariage entre Numericable et SFR, Xavier Niel, patron du groupe Iliad (propriétaire de Free) et actionnaire à titre individuel du *Monde*, va racheter Monaco Telecom, propriété de l'opérateur britannique Cable & Wireless Communications (CWC).

Celui-ci a confirmé, vendredi 25 avril, ce rachat dans un communiqué, précisant que la transaction se montait à près de 322 millions d'euros. Xavier Niel utilisera sa holding NJ Capital pour prendre 55 % du capital de l'opérateur monégasque, le seul de la Principauté. Celle-ci conservera 45 % des parts. La transaction devrait être achevée mi-mai.

Monaco Telecom, qui couvre 98 % du territoire dans le mobile, est l'opérateur historique du pays, privatisé dans les années 1990. Il possède peu d'abonnés (31 000 dans le mobile, 34 000 dans le fixe, 16 000 dans l'Internet et 12 000 pour la télévision), mais il est en revanche très rentable : son chiffre d'affaires s'est élevé, au cours de l'exercice fiscal 2012-2013, à 194 millions d'euros, avec un bénéfice net de 32 millions d'euros. Il emploie, selon son site Internet, près de 300 personnes.

A l'étranger, Monaco Telecom détient 37 % de Telecom Development Company Afghanistan Limi-

ted, principal opérateur mobile afghan. Il détient aussi quelques activités au Kosovo et des activités dans le cloud (stockage de données en ligne), avec une offre destinée aux entreprises de la Côte d'Azur.

L'opérateur a construit son réseau en utilisant des équipements chinois, fabriqués par Huawei, et a signé de multiples accords avec les opérateurs français afin d'assurer la continuité du service en dehors des frontières de la Principauté.

Les prix de Monaco Telecom sont loin d'être low cost : la gamme de tarifs va de 29 à 109 euros par mois

Cette acquisition s'inscrit dans une politique d'investissements diversifiés de Xavier Niel. Il le fait en son nom propre dans de nombreuses entreprises et start-up, notamment au travers du fonds d'investissement high-tech Kima Ventures, codirigé avec Jérémie Berrebi. Sa fortune personnelle est proche des 6 milliards d'euros.

Il a subi un revers un peu plus tôt cette année après la décision de Vivendi de céder l'opérateur SFR, deuxième en France, à Numericable. Dans le cas où Vivendi aurait choisi Bouygues comme repre-

neur, ce dernier devait céder à Free son réseau hexagonal mobile de 1 500 antennes 3G et 4G contre un maximum de 1,8 milliard d'euros.

Malgré l'échec de la fusion Bouygues-SFR, cette idée ne semble pas avoir été tout à fait écartée. Les deux parties travailleraient, selon *Le Parisien*, sur un accord de cession. Bouygues n'a toutefois pas souhaité commenter l'information, tandis que Free l'a démentie.

Le rachat des parts de Monaco Telecom par Xavier Niel est une bonne nouvelle pour le groupe CWC, qui avait acheté Monaco Telecom à Vivendi en 2004 et avait déjà tenté de s'en délester une première fois en 2012 auprès de Batelco, l'opérateur de Bahreïn. La transaction avait échoué. Le groupe britannique va désormais pouvoir, comme il le souhaitait, recentrer son activité sur les Caraïbes et l'Amérique latine.

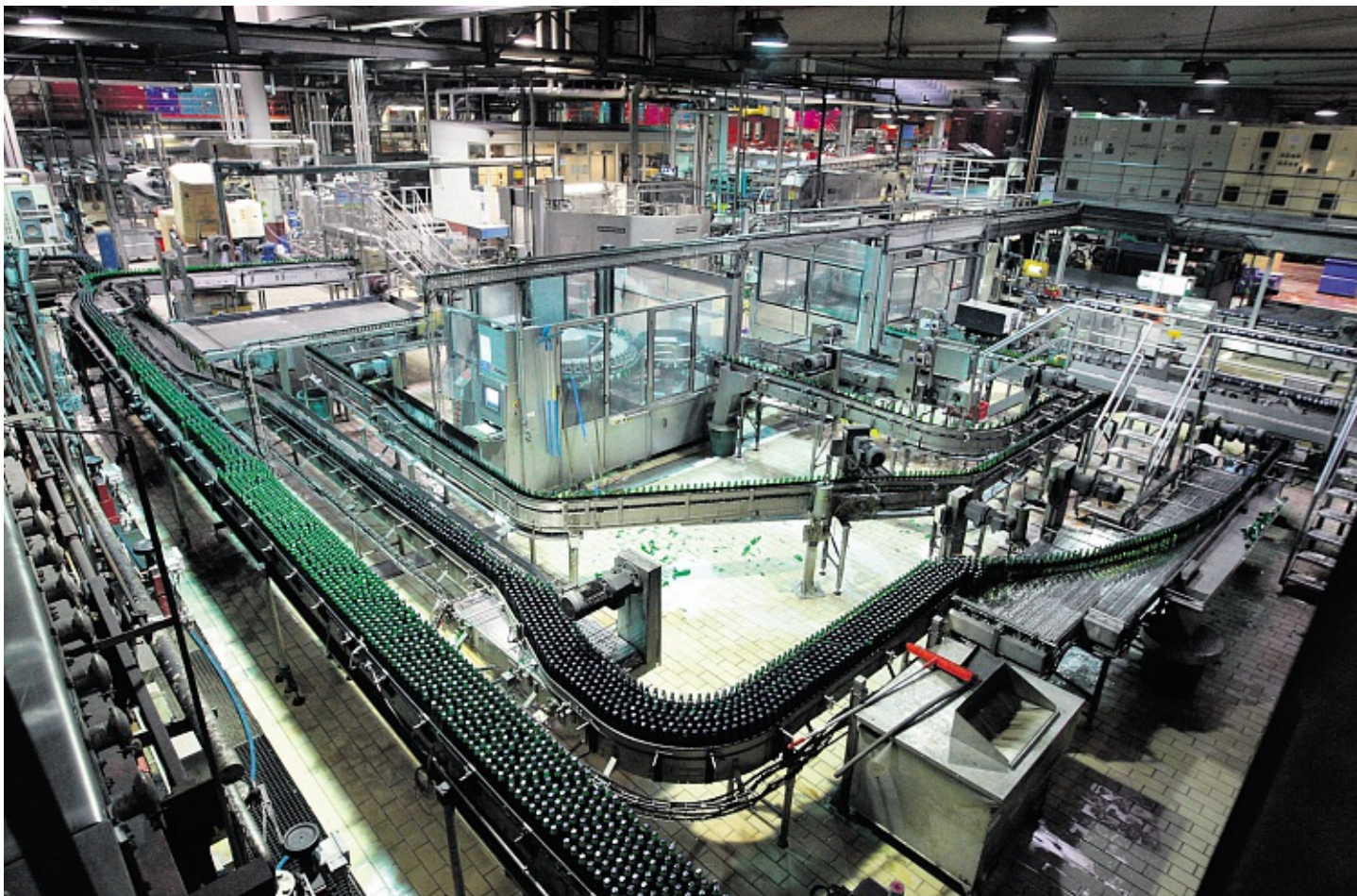
L'opérateur monégasque peut constituer une source de revenus non négligeable pour Free, emblème des forfaits à prix cassés dans l'Hexagone. Car ceux de Monaco Telecom sont loin d'être low cost : la gamme de tarifs va de 29 euros par mois pour le forfait le moins cher à 109 euros pour le plus complet.

Par ailleurs, acheter Monaco Telecom permet à Free de contourner les limites de son accord de *roaming* (frais d'itinérance) avec Orange, qui s'arrête aux frontières. ■

AU.F.

Kronenbourg vit au rythme de l'internationalisation de Carlsberg

La filiale française du groupe danois s'est progressivement délestée de ses différentes brasseries



L'usine des Brasseries Kronenbourg, à Obernai (Bas-Rhin), en 2013. PHOTO PQR/«L'ALSACE»/MAXPPP

Obernai (Bas-Rhin)

Les futurs breuvages de Carlsberg seront élaborés à Obernai (Bas-Rhin), sur le site des Brasseries Kronenbourg. Un nouveau bâtiment qui abrite le centre de développement européen du groupe brassicole danois sera inauguré en juin. Visible de loin, le nom Carlsberg s'affiche en vert sur le mur blanc extérieur. En franchissant son seuil, le visiteur se retrouve face à l'image étalée sur toute la hauteur du mur de la fameuse porte des éléphants, qui marque l'entrée de la brasserie historique à Copenhague. Le portrait de son fondateur et sa maxime sont également affichés.

Les Brasseries Kronenbourg, sous pavillon danois depuis 2008, vivent désormais au rythme de leur maison mère, Carlsberg, numéro quatre mondial du marché de la bière.

Le centre d'Obernai, qui emploie une cinquantaine de personnes, a nécessité un investissement de 18 millions d'euros. Il marque une nouvelle étape dans la restructuration de la société française (1210 salariés pour un chiffre d'affaires de 932 millions d'euros en 2013). Elle s'est, en effet, progressivement délestée de ses différentes brasseries. En 2000, l'usine du site historique de Cronenbourg, faubourg de Strasbourg, a fermé. Une

décision qui a suscité de fortes tensions. En 2013, les services administratifs ont quitté Cronenbourg et c'est maintenant au tour des équipes de développement. Tous ont rejoint la plus grosse usine française de production de bière, à Obernai. Un site choisi en 1969 par la famille Hatt, fondatrice de l'entreprise à Strasbourg en 1664, juste avant qu'elle ne la cède à BSN, devenue Danone.

Cathia Gross, responsable de la ligne pilote, ne regrette pas les bâtiments de Cronenbourg, « *vétustes et mal adaptés* ». Elle se réjouit d'ailleurs d'avoir pu participer à l'élaboration des plans des nouveaux locaux où ont été réinstallés les laboratoires, la salle de test sensoriel et la mini-brasserie, qui

reproduit à l'échelle 1/20^e l'outil industriel.

Le centre de développement d'Obernai vit à l'heure internationale. Il travaille en lien étroit avec les équipes de recherche de Carlsberg situées à Copenhague. Sa mission : concocter les futures déclinaisons de bière, mais aussi de cidre ou de boissons aromatisées que le danois commercialise sur ses marchés. Soit une cinquantaine de projets par an.

Carlsberg, comme ses grands concurrents – AB InBev, SABMiller ou Heineken –, s'est lancé dans une course à la taille et à l'internationalisation. En 2008, il a fait une offre commune avec Heineken sur l'écossais Scottish & Newcastle, qui avait racheté Kronenbourg à

Danone en 2000. Les deux entreprises se sont partagées la proie. Kronenbourg a rejoint Carlsberg, et, aléa de l'histoire, Heineken s'est retrouvé fabricant en Grande-Bretagne de la 1664, célèbre marque de Kronenbourg. Dans l'opération, Carlsberg s'est aussi emparé du premier brasseur russe et a pris pied dans les pays baltes. Depuis, sa priorité est le marché asiatique.

Pression au sein du groupe

Cette internationalisation va de pair avec une nouvelle structuration du groupe qui pèse 9 milliards d'euros. Des schémas transnationaux qui remodelent l'entreprise française. « *Une partie de la comptabilité est gérée par la Pologne, les achats par la Suisse, l'informatique par le Danemark et l'Inde* », explique Eric Scheidecker, délégué central CFDT de Kronenbourg. Prochaine étape : en 2015, la chaîne d'approvisionnement sera pilotée depuis la Suisse. Ce qui conduira Brasseries Kronenbourg à se scinder en deux. L'usine va être filialisée pour s'intégrer dans une organisation de production paneuropéenne regroupant 26 brasseries.

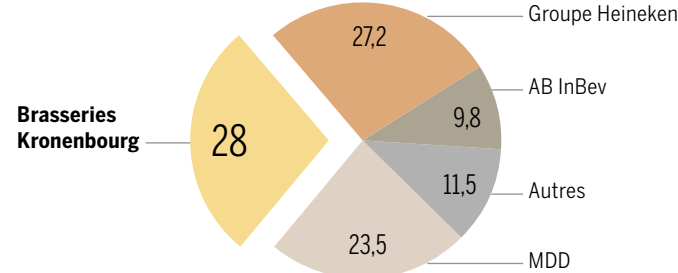
Même si le site d'Obernai est performant et bénéficie d'une logistique avantageuse, étant connecté directement au réseau ferré, il est soumis à la pression concurrentielle montante au sein du groupe. En cause : la baisse des volumes de bière consommés en France depuis trente ans. Kronenbourg, dont la marque phare fait partie des bières standards boudées par les consommateurs, est particulièrement touché. L'usine, qui a produit jusqu'à 10 millions d'hectolitres, n'en fabrique plus que 5,5 millions pour la France avec les marques Kronenbourg, 1664, Grimbergen et Carlsberg. Les volumes complémentaires, soit de 1 à 1,5 million d'hectolitres, sont destinés à l'exportation. Carlsberg a ainsi donné à Obernai d'importants volumes de bière sans alcool pour l'Arabie saoudite.

En 2014, la prévision est de 6,5 millions d'hectolitres. Avec une nouvelle production, la Skoll. Cette bière aromatisée à la vodka, lancée en France en 2013, était jusqu'ici fabriquée en Lituanie. Grâce à ses bons résultats commerciaux, les volumes dépassant les 50 000 hectolitres, Carlsberg a donné son feu vert à l'investissement de 2 millions d'euros pour la rapatrier en Alsace. ■

LAURENCE GIRARD

Kronenbourg et Heineken au coude-à-coude

RÉPARTITION DU VOLUME DE BIÈRE VENDU EN GRANDE DISTRIBUTION* EN FRANCE SELON LES GROUPES EN % EN 2013



* Hypermarchés, supermarchés, hard discount et drives

SOURCE : IRI

Une 1664 sans alcool commercialisée cet été

EN JUILLET, Kronenbourg commercialisera une déclinaison sans alcool de sa 1664. Une illustration de la nouvelle stratégie portée par Marc Vermeulen, nommé PDG de Kronenbourg il y a un an.

« *Nous assistons à une fragmentation et à une montée en gamme du marché et le phénomène s'accroît. Les consommateurs ne veulent plus seulement une bière blonde classique. Ils souhaitent des goûts différents. Kronenbourg a mis du temps à s'adapter. Nous avons perdu des parts de marché* », explique-t-il.

Pour Eric Scheidecker, délégué central CFDT, « *Kronenbourg a toujours été la vache à lait de ses actionnaires. Même si nous perdons des volumes, nous gagnons en valeur et notre résultat d'exploitation augmente. Mais nous n'avons pas toujours eu tous les*

moyens pour développer nos marques ».

M. Vermeulen veut donc donner un coup d'accélérateur à la diversification du portefeuille de Kronenbourg. Skoll, la bière aromatisée à la vodka, a été lancée en 2013. « *Avec Skoll, nous rattrapons notre retard sur le segment des bières tendances, qui progresse de 15 % par an* », indique-t-il. Les concurrents Desperados ou Corona ont ouvert la voie. L'offre a été renforcée en 2014 avec la déclinaison de la « Kro » en bière aromatisée à la marque K.

Guerre promotionnelle

Une manière aussi de tenter de maintenir Kronenbourg en haut du podium des marques de bière les plus vendues dans les magasins en France, une position que lui dispute Heineken. L'une reven-

dique 17,6 % de part de marché en volume en 2013, l'autre 17,3 %...

Entre Kronenbourg et le néerlandais Heineken, la tension est encore montée d'un cran cette année. A preuve, la guerre promotionnelle, dans les rayons.

En commercialisant une nouvelle déclinaison de sa marque 1664, Kronenbourg ajoute une carte à son jeu. Sachant que 1664 est la marque de bière française qui se vend le mieux à l'étranger. Elle est très prisée en Grande-Bretagne et en Chine sous sa version blanche. Elle se décline aussi en rosé. Cet été, la marque s'affichera en sans-alcool.

« *Le sans-alcool ne représente que 2 % des ventes de bière, mais je crois beaucoup à ce marché* », affirme M. Vermeulen. Kronenbourg Pur Malt en représente 50 %. ■

L. G.

PUBLICITÉ

La fusion Publicis et Omnicom minée par des luttes de pouvoir

La fusion annoncée entre le géant français de la publicité Publicis et l'américain Omnicom, qui a pris du retard, est menacée par une lutte de pouvoir entre le PDG de Publicis, Maurice Lévy, et celui d'Omnicom, John Wren, affirme le *Wall Street Journal*. Citant des sources proches du dossier, le quotidien des affaires indique que, plus que les problèmes fiscaux et réglementaires invoqués récemment par les dirigeants des groupes pour expliquer le retard pris par cette fusion annoncée en juillet 2013, ce sont des divergences sur la structure de direction qui bloquent le processus.

Bien qu'elle ait été présentée comme une « *fusion entre égaux* », l'opération nécessite légalement que l'un des deux groupes rachète l'autre, or aucun n'accepte ce scénario, précise le quotidien. Selon le journal, le processus de fusion s'est transformé en une « *bataille de titans* » entre MM. Lévy et Wren. En juillet 2013, les deux groupes ont annoncé leur intention de se marier pour former le numéro un mondial de la publicité. – (AFP) ■

Automobile Les actionnaires de PSA votent le rapprochement avec Dongfeng

Les actionnaires de PSA Peugeot Citroën ont approuvé, vendredi 25 avril à une très large majorité (plus de 98 %), l'augmentation de capital de 3 milliards d'euros à l'issue de laquelle le chinois Dongfeng et l'Etat français feront leur entrée au capital du constructeur automobile, dont la Chine est devenue au premier trimestre le premier marché devant la France. – (Reuters.)

Aviation Premier vol de l'avion électrique E-fan

L'avion-école électrique d'Airbus group, l'E-Fan, a réalisé, vendredi 25 avril, son premier vol officiel à Mérignac, salué par le ministre de l'économie, Arnaud Montebourg, comme une « *révolution dans l'aéronautique* », avec pour objectif des avions gros-porteurs électriques d'ici vingt ans. – (AFP.)

Social Reprise du travail dans une usine géante de chaussures en Chine, après une grève prolongée

Le travail a repris dans une usine géante de chaussures de sport du sud de la Chine à l'issue de près de deux semaines de grève, la direction taïwanaise ayant accepté de satisfaire certaines des demandes des grévistes. Plus de 80 % des employés de l'usine Yue Yuen de la ville méridionale de Dongguan ont repris le travail, a annoncé le président de la société, Lu Chin-chu, dans un communiqué envoyé, vendredi 25 avril, à la Bourse de Hongkong. – (AFP.)

8

C'est le nombre de candidats à la reprise de la Faïencerie de Gien, (Loiret) en dépôt de bilan. « *Nous avons plusieurs prétendants très solides. Le choix se fera sur le sérieux du business plan et des moyens financiers* », a indiqué à l'AFP l'administrateur judiciaire de la société, fondée en 1821. Les candidats seront auditionnés par le tribunal de commerce d'Orléans le 14 mai. La Faïencerie de Gien a changé deux fois de propriétaire au cours des trente dernières années. En 1983, elle s'était recentrée sur le segment de la vaisselle haut de gamme.

Agroalimentaire Le fonds britannique CVC met la main sur le numéro un mondial de l'huile d'olive

Le groupe espagnol Deoleo, champion mondial de l'huile d'olive en bouteille, a annoncé, vendredi 25 avril, un « *accord définitif* » avec le fonds britannique CVC, qui va devenir son premier actionnaire puis lancer une offre d'achat, valorisant l'entreprise à 439 millions d'euros. – (AFP.)

Pharmacie Mylan a relevé son offre sur Meda

Le fabricant américain de médicaments génériques Mylan a relevé son offre d'achat sur le laboratoire suédois Meda, qui avait rejeté ses premières avances début avril, affirment, vendredi 25 avril, le *Wall Street Journal* (WSJ) et le *Financial Times* (FT). Selon le WSJ, Mylan serait désormais prêt à payer 6,7 milliards de dollars (4,8 milliards d'euros) en actions. Le FT parle de plus de 9 milliards de dollars. – (AFP.)

MÉDIAS

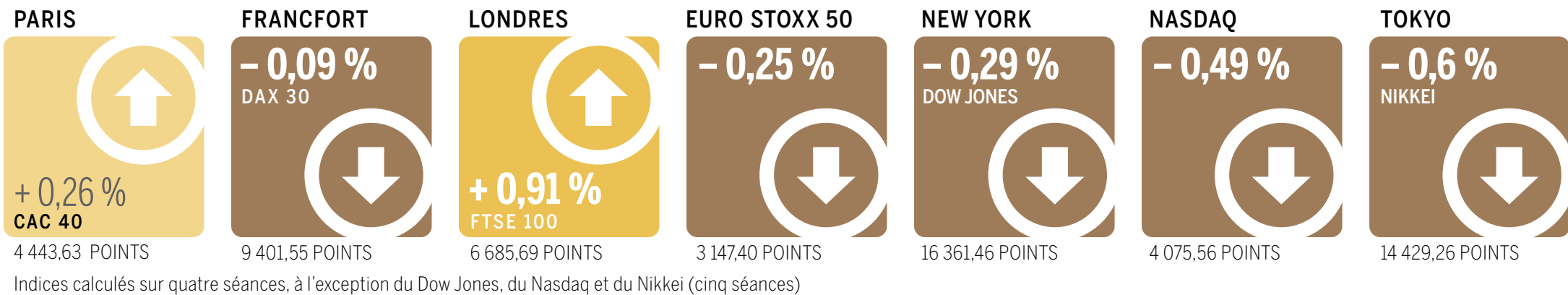
Frédéric Mitterrand annonce son départ de France Inter

L'ex-ministre de la culture Frédéric Mitterrand, qui animait depuis moins d'un an une émission quotidienne sur France Inter, a annoncé au Monde.fr, vendredi 25 avril, son départ en dénonçant le comportement de la ministre de la culture. « *Depuis mon arrivée sur France Inter, Aurélie Filippetti me poursuit d'une animosité indigne de sa fonction* », a-t-il déclaré. « *Je ne suis jamais intervenue ni sur le choix des personnes ni sur le contenu des programmes* », a réagi auprès du Monde la ministre de la culture. Selon les résultats de Médiamétrie, France Inter a perdu plus de 200 000 auditeurs en un an, pour la tranche horaire de « Jour de Fred », l'émission présentée par Frédéric Mitterrand. ■

IL EST TEMPS
DE PARLER D'ÉCONOMIE

8H30 DU LUNDI AU VENDREDI

Le Monde SUR BFM BUSINESS
ÉCO&ENTREPRISE



Inondation sur les marchés

Les grands indices mondiaux ont continué de grimper cette semaine, en dépit d'inquiétudes liées à la crise ukrainienne

C'est comme une inondation. Les liquidités ont investi tous les compartiments du marché. Le risque ? C'est qu'un reflux massif se produise... » Ce banquier parisien a beau manier la métaphore, le phénomène qu'il décrit pourrait bien être brutal. Grisés par des mois de largesses de la part des banques centrales, les investisseurs risquent de se réveiller avec la gueule de bois.

A présent qu'ils ont délaissé les marchés des pays émergents, trop risqués à leur goût, ils ont les yeux de Chimène pour l'Europe et les Etats-Unis. Conséquence : les Bour-

ses mondiales grimpent, grimpent, mais jusqu'à quand ?

Une chose est sûre : la situation n'est plus tout à fait « normale ». Les marchés suivent habituellement la théorie des vases communicants : lorsque les Bourses ont trop monté, ils s'intéressent aux obligations. Lorsque les projets de fusions-acquisitions se font rares, ils se tournent vers les rachats d'actions.

Rien de tel cette fois-ci. Depuis plusieurs semaines, c'est l'ensemble des « classes d'actifs », selon le jargon des financiers, qui bénéficie de l'euphorie ambiante. Les Bour-

ses mondiales tutoient leurs plus haut, le marché des fusions-acquisitions renaît de ses cendres, les obligations souveraines comme celles des entreprises voient leur taux tomber toujours plus bas.

Résultat : en dépit de réguliers accès d'angoisse, les grands indices mondiaux continuent leur fuite en avant.

La semaine écoulée – écourtée d'un jour en Europe en raison du lundi de Pâques – donne une bonne idée de cette valse-hésitation des investisseurs : deux pas en avant, un en arrière, au gré des nouvelles sur l'économie mondiale et des décisions des multinationales.

Mardi 22 avril, Wall Street comme les grands indices européens se sont ainsi enthousiasmés pour les grandes manœuvres en cours dans la pharmacie. Un véritable big bang !

Qu'on en juge : coup sur coup, le canadien Valeant, associé à un fonds américain, a lancé une OPA (offre publique d'achat) à 45 milliards de dollars (32,5 milliards d'euros) sur Allergan, le laboratoire qui fabrique le célèbre Botox. Le suisse Novartis et le britannique GSK ont

lancé une vaste opération d'échange d'actifs. Enfin, la presse britannique a évoqué un possible mariage entre Pfizer et AstraZeneca.

Les jours suivants ont été marqués par une plus grande prudence, la menace de la crise ukrainienne et les craintes quant à un ralentissement de l'économie chinoise reprenant le dessus. Comme si les marchés réalisaient soudain qu'à trop jouer avec le feu ils pourraient bien se brûler.

L'engouement n'est pas sans rappeler les excès de la bulle Internet de 2000

Du coup, le CAC 40 s'est arrêté à quelques encablures de son plus haut d'avant la crise. C'était le 2 septembre 2008, à un peu plus de 4 539 points. Et au total, sur la semaine, le principal indice de la Bourse de Paris a progressé de 0,26 %, tandis que le Dax allemand perdait 0,09 % et que le Footsie londonien gagnait 0,91 %. Outre-Atlantique, le Dow Jones a même cédé 0,29 % et le

Nasdaq 0,49 % sur la semaine.

L'inondation va-t-elle se poursuivre longtemps ? L'enthousiasme n'est en tout cas pas sans rappeler les excès de la bulle Internet de 2000. Ou même des épisodes plus récents. « Nous nous retrouvons dans une situation proche de celle du printemps 2008 ou de la fin 2010 », souligne l'économiste Marc Touati dans sa dernière note.

« A l'époque, certains économistes, qui n'avaient évidemment pas vu venir la crise, soulignaient que cette dernière était finie. Mais, quelques mois plus tard, la faillite de Lehman Brothers en 2008 et l'embrassement de la crise grecque en 2011 mettaient le feu aux marchés », précise-t-il.

D'autres se veulent moins alarmistes, mais plus philosophes. « Le problème d'une bulle, c'est qu'on ne la reconnaît que lorsqu'elle éclate ! On reste aujourd'hui encore cantonnés à des modèles de prévision rationnels des marchés », déplore Jean-Louis Mourier, économiste chez Aurel BGC. Si l'assèchement guette les marchés, ils ne s'en sont pas encore rendu compte. ■

AUDREY TONNELIER

MATIÈRES PREMIÈRES

Le platine n'a pas de pot !

Pour une fois, la Chine n'y est pour rien dans les hoquets qui affectent le cours du platine ! A New York et au comptant, l'once de ce métal – très précieux car utilisé dans les pots catalytiques qui dépolluent les gaz d'échappement de nos voitures – a atteint, vendredi 25 avril, le prix de 1 422,75 dollars, soit 7,5 % de plus que le point bas du 19 décembre 2013, mais 5 % de moins que le point haut du 6 mars.

Ce mouvement de yoyo est bizarre, car la grève qu'ont débutée le 23 janvier 70 000 mineurs de platine d'Afrique du Sud adhérents au syndicat Amcu (Association of mineworkers and construction union) a sérieusement perturbé la production de trois compagnies Anglo American Platinum (Amplats), Impala Platinum (Implats) et Lonmin. Leur manque à gagner avoisinerait 1,4 milliard de dollars (1 milliard d'euros) et celui de leurs grévistes, 600 millions.

Ces grandes manœuvres salariales sont rituelles mais, cette année, elles battent tous les records de durée. Cela aurait dû propulser au firmament les cours du platine puisque l'Afrique du Sud produit 72 % du platine mondial.

Il n'en a rien été, explique Bernard Dahdah, analyste métaux précieux chez Natixis à Londres, « parce que les compagnies avaient constitué des réserves qui leur permettent de continuer à fournir leur clientèle jusqu'à l'été, quoi qu'il arrive ». Et comme l'industrie automobile est encore convalescente, la demande ne surclasse pas encore cette offre en voie d'extinction.

En fait, les oscillations des cours épousent les espoirs d'un accord salarial (facteur de baisse) jusqu'à présent déçus (facteur de hausse)

et les soubresauts de la crise russo-ukrainienne puisque la Russie, deuxième producteur, fournit 20 % du platine mondial.

A vrai dire, ce métal est l'enjeu d'une partie à trois joueurs. Le premier est le syndicat Amcu qui ne veut pas démordre de sa demande

La grève des mineurs sud-africains aurait dû faire bondir les cours du métal

de doublement des salaires mensuels de base (à 840 euros), tant la pauvreté est devenue insupportable au pays de Nelson Mandela.

Le second est la corporation minière qui n'accepterait cette hausse que primes incluses. Elle fait valoir que les coûts salariaux sont devenus insupportables et que leurs puits frisent le déficit. « Nous estimons qu'effectivement, en dessous du cours de 14 500 rands

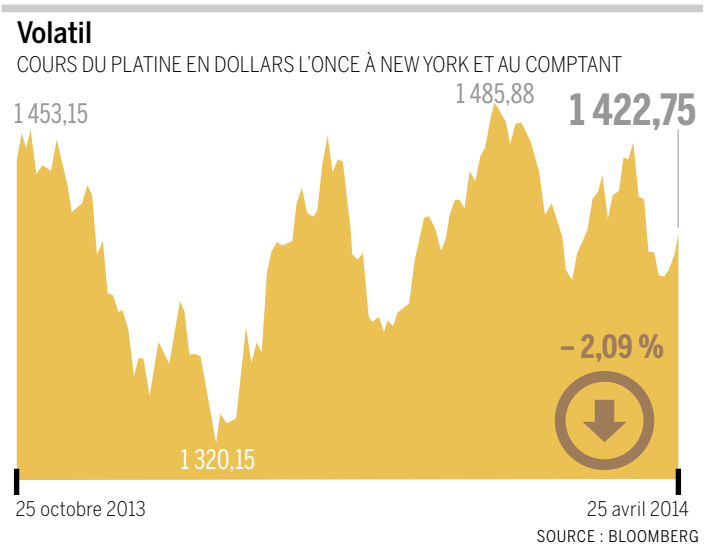
[1360 dollars, soit 984 euros] l'once, les compagnies perdent de l'argent », précise M. Dahdah.

Mark Cutifani, patron d'Anglo American, a annoncé le 23 avril qu'il projetait de vendre ses puits les moins rentables à Rustenburg et d'automatiser les autres dans les dix ans. Chantage à l'emploi ou stratégie de réduction des coûts ? Un peu les deux, sûrement.

Le troisième joueur, c'est le gouvernement de Pretoria qui est bien embêté. Le président Jacob Zuma a promis, le 13 février, d'éradiquer les inégalités, la pauvreté et le chômage. Donner raison aux compagnies serait perçu comme un reniement à quelques jours des élections générales du 7 mai. Exclu.

Mais soutenir les revendications des mineurs « porterait atteinte à la réputation du pays auprès des investisseurs étrangers », souligne M. Dahdah. Non moins exclu. Pas facile de choisir entre la peste et le choléra... ■

ALAIN FAUJAS



TAUX & CHANGES

Le déroutant enthousiasme pour les dettes

« LES MARCHÉS NE SE POSENT ABSOLUMENT PAS LA QUESTION DE LA SOUTENABILITÉ DE LA DETTE QU'ILS ACHÈTENT »

Un banquier parisien

Cette semaine, le Portugal a réussi la dernière étape de son retour sur les marchés. Le 23 avril, il a emprunté 750 millions sur dix ans, à 3,575 %. Cela faisait près de trois ans que Lisbonne était exclue des marchés d'emprunt de long terme. Ce succès lui permettra de sortir sans encombre du plan d'aide de ses partenaires européens le 17 mai. Il est certain que le pays récolte enfin les fruits des douloureuses réformes entreprises depuis 2011. Mais 3,575 % ! Pour rappel, la France, sur la période 1998-2007, empruntait en moyenne à 4,15 % pour ses émissions à dix ans. Même si nos finances publiques étaient rarement dans le vert, notre dette publique tournait alors autour de 60 %-65 % du produit intérieur brut (PIB). Deux fois moins que celle du Portugal aujourd'hui (130 %). Quelle mouche a donc piqué les investisseurs ?

Probablement celle qui les a convaincus d'acheter aussi 2,5 milliards d'euros d'obligations souveraines grecques à cinq ans, à 4,95 %, le 10 avril. Et cela, alors qu'Athènes ne cache pas son intention de réclamer à ses partenaires européens un nouvel allègement de sa dette publique, qui culmine à 175 % du PIB. « Les marchés pensent à court terme, ils ne se posent absolument pas la question de la soutenabilité de la dette qu'ils achètent », confie un banquier parisien.

Quand on y réfléchit, cette phrase a quelque chose d'affolant. Ces marchés qui, il y a dix-huit mois encore, n'étaient pas loin de penser que la zone euro allait exploser, ne se demandent même plus si les Etats à qui ils prêtent ont les reins solides ? Cela peut sembler fou. L'explication est pourtant simple. Les investis-

seurs disposent aujourd'hui d'une telle masse de liquidités qu'ils ne pensent plus qu'à une chose : les placer là où les rendements sont les meilleurs. Et puis, pourquoi s'inquiéteraient-ils, puisque non seulement les efforts fournis par les pays périphériques commencent à payer, mais en plus, Mario Draghi, le président de la Banque centrale européenne (BCE), a fait comprendre en juillet 2012 qu'il fera « tout ce qu'il faudra » pour sauver la zone euro en cas de danger ?

Elément déstabilisateur

Dans le fond, on ne peut que se réjouir de ce déroutant enthousiasme des marchés. Car en se précipitant sur les obligations grecques, portugaises, espagnoles et irlandaises, ils contribuent à en faire baisser les taux et donc aident les Etats à redresser leurs comptes. Mais cela pourrait aussi mettre la BCE dans l'embarras. Si, comme le réclament nombre d'économistes, elle se décidait à racheter des dettes publiques pour lutter contre le risque déflationniste, elle contribuerait à faire baisser encore plus les taux auxquels Grèce, Italie et Portugal empruntent. « Les taux ne refléteraient alors plus le risque réel, ce n'est jamais bon », analyse un banquier.

Ce n'est pas tout. Que se passerait-il si les investisseurs changeaient leur fusil d'épaule ? Si, du jour au lendemain, ils décidaient de rapatrier leurs liquidités dans les pays émergents, qu'ils ont brutalement quittés à partir de mai 2013 ? Toute l'économie de la zone euro vacillerait. Même si ce scénario est aujourd'hui peu probable, une chose est sûre : les liquidités injectées par les banques centrales depuis 2008 atteignent aujourd'hui de tels niveaux qu'elles constituent désormais un élément potentiellement déstabilisateur pour les marchés. Un peu comme lorsqu'un séisme se produit au milieu de l'océan, on ne sait jamais à l'avance quelle côte sera ravagée par le tsunami... ■

MARIE CHARREL

La Société des lecteurs du « Monde »

1,12 euro - Cours de l'action, VENDREDI 25 AVRIL
Société des lecteurs du *Monde*,
80, boulevard Auguste-Blanqui,
75707 Paris Cedex 13, Tél. : 01-57-28-25-01.
Courriel : sdl@lemonde.fr

Gérer une maison de famille ? Pas si simple

Un peu de bonne volonté et une dose de formalisme sont nécessaires en cas d'indivision

L'histoire est classique. Au décès de leur père, trois fils héritent de la maison de campagne familiale en indivision. Ils deviennent donc copropriétaires dans des proportions fixées lors de l'acte de succession. Ils peuvent, par exemple, détenir chacun un tiers des droits, mais la clé de la répartition peut être différente. Les premiers temps, tout se passe bien. Puis le benjamin tarde à régler sa part des charges, le cadet préférerait vendre la maison pour financer sa résidence principale et l'aîné souhaite continuer à y passer ses week-ends avec ses enfants. « *Plus les propriétaires sont nombreux dans une indivision, plus la situation est difficile. Il est souvent compliqué de s'entendre dans la durée* », constate Nathalie Couzigou-Suhas, notaire à Paris.

Il faut donc un peu de bonne volonté et un certain formalisme pour éviter les brouilles au sein de la famille. Ainsi, il est recommandé d'ouvrir un compte bancaire au nom de l'indivision, qui servira à régler les charges courantes comme l'électricité, les petits travaux d'entretien, ou encore la taxe foncière.

Chaque membre de l'indivision devra alimenter ce compte en proportion de ses parts. « *Nous recommandons de signer une convention d'indivision, qui fixe précisément les règles. On peut ainsi définir les droits et obligations de chacun et nommer l'un des propriétaires comme gérant. Il aura la signature sur le compte indivis* », précise M^e Couzigou-Suhas.

Signée devant notaire, cette convention d'une durée maximale de cinq ans, renouvelable, est une sorte de règlement intérieur, qui peut préciser les périodes d'occupation de la maison par chacun des propriétaires, les règles à respecter en cas de détérioration... « *Lorsqu'une convention est signée, les indivisaires s'arrangent pour la respecter. Le passage à l'écrit est l'occasion de mettre les choses à plat dans la*

Des règles précises

LE FONCTIONNEMENT DE L'INDIVISION

Décision

Actes d'administration (travaux), vente des meubles pour régler les dettes de l'indivision, conclusion d'un bail d'habitation

Vente ou hypothèque du bien, conclusion d'un bail commercial

Règle

Majorité des deux tiers des droits (et non des deux tiers des personnes réunies en indivision)

Unanimité

MONTANT DES DROITS DE SUCCESSION ET DE DONATION*

Montant taxable après abattement

Moins de 8 072 €

Entre 8 072 € et 12 109 €

Entre 12 109 € et 15 932 €

Entre 15 932 € et 552 324 €

Entre 552 324 € et 902 838 €

Entre 902 838 € et 1 805 677 €

Plus de 1 805 677 €

Taux

5 %

10 %

15 %

20 %

30 %

40 %

45 %

* en ligne directe, après un abattement de 100 000 € par enfant

SOURCE : « LE MONDE ARGENT ET PLACEMENTS »

famille », constate Béatrice Weiss-Gout, avocate au barreau de Paris spécialisée en droit de la famille. Et ainsi de tenter d'éviter les conflits.

Unanimité des voix

Les décisions de gestion d'une indivision, comme les dépenses d'entretien, doivent être prises à la majorité des deux tiers. Sauf pour les travaux d'urgence, comme des tuiles qui se sont envolées par exemple, car il s'agit de mesures en faveur de la conservation du bien. « *Attention, il s'agit bien des deux tiers des droits de propriété et non des deux tiers des personnes* », précise Xavier Boutiron, chez Cheuvreux

Notaires. Pas de difficultés lorsqu'il s'agit de petites factures, mais pour la construction d'une nouvelle terrasse ou le changement de la chaudière, c'est une autre histoire. Surtout si un des membres de la famille n'a pas budgété ces dépenses.

Les choses se compliquent encore en cas de vente du bien, car il faut pour cela l'unanimité des voix. Si l'un des propriétaires ne souhaite pas céder la maison, il peut racheter les parts de ses frères, sœurs ou cousins souhaitant sortir de l'indivision. A condition d'en avoir les moyens et de trouver un accord sur le prix. D'où l'intérêt d'avoir prévu cette situation en amont, au sein d'une convention. « *Ce texte peut, par exemple, préciser que la valeur du bien, retenue en cas de rachat des parts par l'un des indivisaires, sera la moyenne des évaluations réalisées par trois agences immobilières de la région* », explique M^e Couzigou-Suhas.

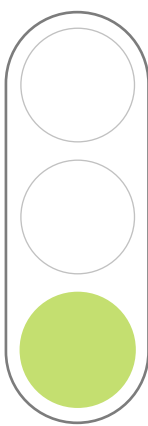
La situation se corse davantage lorsque le propriétaire ne souhaitant pas vendre n'a pas les moyens de racheter les parts des autres. Si les deux tiers des voix sont réunis, les propriétaires concernés peuvent demander au juge d'autoriser la vente du bien aux enchères.

La procédure met souvent un an avant d'aboutir, auquel il faut ajouter encore un semestre pour réaliser la cession. C'est d'ailleurs la crainte d'une vente « au rabais » qui incite les indivisaires opposés à la vente à finalement l'accepter.

Enfin, si cette majorité des deux tiers n'est pas réunie, il reste une solution. L'article 815 du code civil note que « *nul ne peut être contraint à demeurer dans l'indivision* ». « *Tout propriétaire, quelle que soit sa part, peut demander à sortir de l'indivision par l'intermédiaire d'une procédure de liquidation, qui aboutira à une vente judiciaire si les autres indivisaires ne veulent pas lui racheter ses parts* », dit M^{me} Weiss-Gout. Avec, à la clé, une famille déchirée. ■

AGNÈS LAMBERT

CLIGNOTANT



Épargne salariale Hausse des encours en 2013

Les encours de l'épargne salariale ont augmenté de 10 % en 2013, selon l'Association française de la gestion financière (AFG), pour atteindre 104,4 milliards d'euros. Cette hausse s'explique par la bonne santé des marchés boursiers en 2013. Les versements sur des dispositifs d'épargne salariale ont augmenté de 3,5 % sur un an, à 11,7 milliards d'euros, tandis que le montant des rachats a atteint 15,2 milliards. Les souscriptions nettes sont donc négatives, en raison du déblocage exceptionnel des fonds de participation, autorisé par le gouvernement. L'AFG estime que 2,2 milliards d'euros ont été récupérés par les épargnants en 2013.

QUESTION À UN EXPERT

PAR OLIVIER ROZENFELD, FIDROIT

Impôt sur le revenu : comment rectifier une erreur ?

L'impôt sur le revenu étant un impôt déclaratif, c'est le contribuable qui prend la responsabilité de la déclaration transmise à l'administration. Depuis quelques années, certains champs sont préremplis à partir des informations envoyées par votre employeur (pour les salaires) ou votre banque (pour les revenus générés par votre épargne). Mais vous devez vérifier l'exactitude de ces informations.

Si, après avoir payé votre impôt, vous constatez que son montant a été calculé sur une base trop élevée ou bien que vous avez omis de déclarer un avantage fiscal, comme la réduction d'impôt pour enfant scolarisé au lycée, vous pouvez procéder à un recours auprès de votre service des impôts. Il suffit d'en faire une demande écrite ou par Internet. Celle-ci doit être accompagnée de l'avis d'imposition et d'une lettre précisant ce que vous contestez ou souhaitez rectifier. L'administration a six mois pour statuer. Attention, cette demande doit être présentée à l'administration avant le 31 décembre de la deuxième année qui suit l'année de mise en recouvrement de l'impôt. Ainsi, pour l'impôt payé en 2014 (sur les revenus 2013), vous avez jusqu'au 31 décembre 2016 pour en faire la demande.

En cas d'erreur et si l'impôt n'a pas encore été payé, vous pouvez obtenir du Trésor un sursis à paiement. ■

VILLES EN MUE

Avec le futur écoquartier Hoche-Sernam, Nîmes aménage ses dernières friches



Le projet d'écoquartier prévoit la réalisation de 1 400 logements, de bureaux et de commerces. VILLE DE NÎMES

Depuis la terrible crue de 1988, Nîmes s'est dotée d'un plan de prévention des risques d'inondation (PPRI) restreignant considérablement ses ambitions en termes d'aménagement. De nombreux secteurs sont devenus inconstructibles, et ceux qui le restent doivent suivre des prescriptions très contraignantes (fondations particulières, planchers au-dessus d'un certain niveau...).

La ville a entrepris d'importants travaux. « *Nous avons mis en place d'impressionnantes canalisations souterraines à l'ouest de la ville, qui permettent aux eaux de s'écouler sans inonder les quartiers, et nous nous apprêtons à faire la même chose à l'est de Nîmes*, indique Jean-Paul Fournier, maire (UMP) et sénateur. Outre la protection des habitants, ces travaux vont nous permettre d'être en conformité avec notre PPRI et de réviser notre plan local d'urbanisme afin de poursui-

vre notre effort de construction. » Pour satisfaire les besoins d'une population croissante, de 20 000 à 30 000 logements devront être construits d'ici à 2030 dans l'agglomération, qui compte 240 000 habitants.

Résidence étudiante

De fait, la ville s'active. Outre des équipements phares comme le futur Musée de la romanité, conçu par Elisabeth et Christian de Portzamparc, de grands projets se dessinent côté logement, dans le sud de la ville et dans l'est, sur le secteur universitaire Hoche-Sernam.

A deux pas du quartier historique de l'Ecusson, la première phase de ce futur écoquartier est quasi terminée. Elle consistait à réhabiliter l'ancien centre hospitalier Gaston-Doumergue pour y accueillir une extension de l'université Nîmes, une résidence étudiante ainsi que 400 logements.

Dans sa seconde phase, le projet prévoit la réalisation de 1 000 logements, de bureaux et de commerces. Malgré les transformations déjà bien visibles, ce secteur peine à sortir de l'ombre. « *Il y a encore trop d'immeubles anciens en mauvais état. Sa proximité avec le très populaire quartier Richelieu rend les acquéreurs frileux* », indique Dorian Vilhet, le patron de l'Agence du Midi-L'Adresse.

Mais un appartement en bon état s'y négocie entre 1 500 et 1 600 euros le mètre carré, soit 40 % de moins que dans les quartiers prisés de Feuchère ou Carnot. Si le secteur tarde à décoller, c'est aussi parce que le marché immobilier reste déprimé. Et ce malgré une chute de 35 % des prix depuis 2008. ■

COLETTE SABARLY

Sur Lemonde.fr

Les prix du mètre carré partout en France dans la rubrique Immobilier

Le Monde | Télérama | Courrier international

MBA FAIR

THURSDAY, MAY 22ND 5:30pm - 10pm

80 bd Auguste Blanqui PARIS 13^e
Journal LE MONDE

BOOST YOUR CAREER WITH A PRESTIGIOUS MBA

✓ MEET THE BEST UNIVERSITIES & BUSINESS SCHOOLS
✓ ATTEND OUR CONFERENCES

In partnership with
APEC

Registration

www.mbafair-lemonde.com

MBA Fair
Le Monde

MBA Fair - Le Monde
@SalonMBAFair & #MBAFair

* Jeudi 22 mai - Boostez votre carrière avec un MBA - Venez découvrir les meilleures universités et grandes écoles - Assistez aux conférences et prises de parole des exposants



L'ÉCLAIRAGE | CHRONIQUE

PAR PIERRE BRIÇON

Hauts salaires : le défi aux Etats

LE SYSTÈME DE STOCK-OPTIONS REPOSE SUR LE PRINCIPE « PILE JE GAGNE, FACE TU PERDS »

La révolte a échoué de justesse, au bord de la révolution. Mercredi 23 avril, un tiers des actionnaires votant lors de l'assemblée générale annuelle de Barclays, la grande banque britannique, ont refusé d'approuver le rapport sur les rémunérations qui leur était présenté, en signe de protestation contre la hausse des « bonus » (rémunérations variables) proposée, alors que la rentabilité de la banque est en baisse.

La veille, à Atlanta (Géorgie), Coca-Cola faisait face à une fronde inhabituelle de ses actionnaires protestant contre un plan visant à transférer un paquet d'actions de près de 17 milliards de dollars (12,3 milliards d'euros) aux 6 400 principaux dirigeants du groupe – soit une moyenne de 2,6 millions de dollars par personne.

Dans ces deux cas, la fronde actionnariale fut virulente mais sans lendemain – et les assemblées générales ont fini par voter ce qu'on leur demandait. Les dirigeants de RBS, la banque britannique, ont eu moins de chance cette semaine. Leur actionnaire principal – le gouvernement de Sa Majesté, qui détient 80 % de la banque après son sauvetage par le biais de fonds publics en 2008 – s'est opposé à une

proposition visant à porter les bonus à deux fois les salaires fixes, limite exceptionnelle autorisée par une récente loi européenne. Les banquiers de RBS seront soumis au régime de droit commun, et leurs bonus limités à 100 % de leurs salaires.

Dans la série « c'est dur pour tout le monde », voici donc banquiers et patrons confrontés à l'opprobre. Des opinions publiques assommées par sept ans de crise constatent, éberluées, que les bonnes habitudes sont de retour. Et l'indignation populaire devient révolte d'actionnaires quand les bonus redémarrent avant même que les profits reviennent. Dans ce cas, ceux qui protestent ne sont pas précisément les contempteurs du capitalisme. L'assureur Standard Life a mené la bronca chez Barclays, et Warren Buffett lui-même, fidèle soutien des dirigeants de Coca-Cola, s'est réfugié dans une abstention cauteleuse mais éloquente.

Alors que le débat sur les inégalités bat son plein, que les salaires réels continuent de stagner, que l'austérité demeure à l'ordre du jour, la question de la rémunération des dirigeants d'entreprise a fini par devenir un problème politique et social autant qu'économique. Elle lance aux gouvernements un défi redoutable.

Le système n'est plus régulé par le simple contrepoint d'actionnaires vigilants (quand ils le sont...). Mais la gamme des outils d'intervention disponibles pour des Etats agissant dans le cadre de frontières nationales est limitée.

Les deux justifications traditionnelles pour l'envol des rémunérations dans le secteur privé n'ont jamais été très solides, mais elles ont encore perdu de leur force ces dernières années. La première est qu'elles sont imposées par le jeu de l'économie de marché : il faut retenir les compétences, notamment dans la banque, entend-on. Un conseil d'administration aura du mal à recruter un directeur général en lui proposant un « paquet » salaire-bonus-stock-options inférieur à celui de son concurrent, surtout sur un marché du travail aussi mondialisé que celui des cadres de haut niveau.

« Performance »

Admirons cette logique d'une mondialisation qui pousserait les salaires à la baisse pour les ouvriers et à la hausse pour les patrons (peut-être faudrait-il commencer à envisager le patron polonais ?). Mais même en acceptant le constat d'évidence que la concurrence est un fait, tout est affaire de retenue et de décence. Et on manque encore d'un exemple convaincant de dirigeant d'entreprise ou de banque ayant démissionné parce qu'il aurait jugé son « paquet » grossièrement insuffisant.

Une autre justification traditionnelle de l'envol des rémunérations est qu'elles récompensent les résultats, la « performance ». C'est la plus contestable. La part grandissante prise par les attributions d'actions, ou par les options d'achat d'actions, repose sur l'idée

qu'un PDG qui aurait présidé à une hausse du cours a bien le droit d'en récolter sa part. Mais il n'y a qu'un lien ténu entre l'action d'un homme et le cours d'un titre, qui dépend davantage du contexte macroéconomique et des fluctuations générales du marché. En outre, le système de stock-options repose sur le vieux principe « pile je gagne, face tu perds », soit un partage des gains et une indifférence aux pertes.

Quelles que soient les rationalisations, le principe dominant a longtemps été que des rémunérations dans le secteur privé, même aberrantes, ne font de mal à personne si ce n'est aux actionnaires, qui conservent toujours la faculté de sanctionner les dirigeants trop gourmands. Que viendrait faire l'Etat dans cette affaire ? Mais c'est faire peu de cas de l'impact politique et social d'excès vécus comme des injustices.

On entend bien la vieille clameur venue des conseils d'administration : prenons garde au « populisme » ! Mais il arrive un moment où la perception que la crise n'est pas pour tout le monde, que ce sont toujours les mêmes qui s'en sortent en se payant sur la bête, handicape des gouvernements soucieux de répartir les sacrifices de la récession et du chômage. Si la persuasion politique, l'indignation populaire ou éditoriale ne suffisent pas, on voit mal comment les gouvernements pourront éviter de ramener un peu de décence avec les moyens qu'ils savent manier, mais qui risquent de faire des dégâts collatéraux : la contrainte et l'impôt. Est-ce si dur à comprendre ? ■

Pierre Briçon est éditeur Europe de Reuters Breakingviews

LES INDÉGIVRABLES | PAR XAVIER GORCE



C'EST TOUT NET! | CHRONIQUE

PAR OLIVIER ZILBERTIN



Surprises

Ceci est un œuf de pâques : $1.2 + (\sqrt{1 - (\sqrt{x^2 + y^2})^2} + 1 - x^2 - y^2) * (\sin(10 * (x^3 + y/5 + 7)) + 1/4) \text{ from } -1.6 \text{ to } 1.6$. A ne surtout pas confondre avec cela : $\sqrt{\cos(x)} * \cos(300x) + \sqrt{\text{abs}(x) - 0.7} * (4 - x^2)^{0.01}$, $\sqrt{6 - x^2}$, $-\sqrt{6 - x^2}$ from -4.5 to 4.5, qui est manifestement la modélisation 3D d'un cœur. Vous en doutez ? Eh bien ne vous gênez surtout pas : tapez les deux formules sur Google, l'une après l'autre, et vous verrez. Alors ? Bien sûr que nous avions raison. Le premier est un œuf, et le second un cœur. On ne va pas faire le malin : le truc ne vient pas de nous. On l'a trouvé sur « Le geek c'est chic » (<http://goo.gl/xF4oNB>).

Il y a mieux. Les informaticiens sont en effet du genre plutôt taquin. Quand ils ont fini d'écrire les lignes de codes d'un logiciel, qu'ils ont vérifié que tout fonctionne correctement, il leur arrive parfois de déposer des petites surprises bien cachées au cœur de leur programme, comme on camoufle sous les feuilles à Pâques les œufs en chocolat.

D'ailleurs, ces petites surprises ont un nom : « Easter Egg » (œuf de Pâques). On en a déjà parlé ici, mais on ne s'en lasse pas. Elles sont inoffensives et ne sont pas censées être révélées à tout le monde. Mais tout finit par se savoir. Et, du coup, il y en a tou-

jours de nouvelles en circulation.

Aucune maison n'est à l'abri des facéties de ses développeurs. Même les plus sérieuses. Sous le traitement de texte Word, dernière version, écrivez « = rand (200) » et appuyez sur la touche « enter » : une vingtaine de pages de présentation du logiciel s'affichent instantanément. C'est parfaitement inutile. Autrefois, une autre fonction cachée transformait au moins Word en flipper ! Sur Google Earth, la mappemonde virtuelle, appuyer simultanément sur les touches « Ctrl », « Alt » et « A » transforme l'application en simulateur de vol. Sur Picasa, « Ctrl », « Shift », « Y » font apparaître un ours en peluche...

Programmeurs espions

Il faut croire que c'est Google qui recrute les programmeurs les plus espions. Les œufs s'y ramassent par treize à la douzaine. Pour rappel, si vous tapez « Do a barrel roll » dans la barre de recherche, l'écran effectue une rotation complète sur lui-même. « Tilt » et l'écran penche légèrement. « Zerg Rush » et des « O » gloutons s'attaquent à l'écran. Rappelons enfin que la loi de la gravité est dure mais que c'est la loi. Tapez « Google gravity » et cliquez sur « j'ai de la chance » pour voir. ■

zilbertin@lemonde.fr

Il est partout. De Valparaíso à Reykjavik. De Tirana à Tel-Aviv. En passant par Rio de Janeiro, Melbourne, Vladivostok, Shanghai, Montréal, Edimbourg, Istanbul, Le Caire, Athènes ou Stockholm...

Jules Verne proposait d'effectuer le tour du monde en 80 jours, désormais, n'importe quel lecteur peut entreprendre le même voyage, de son canapé, en 80 polars. Vous allez à Barcelone ? Les aventures de Pépé Carvalho écrites par Manuel Vazquez Montalban sont pour vous. Santiago ? Heredia, le privé de Ramon Diaz-Eterovic, sera un pilote parfait ? Washington ? Les livres de George Pelecanos vous conduiront dans des quartiers bien éloignés de la Maison Blanche. Pékin ? Partez sur les traces de l'inspecteur Chen, le héros de Qiu Xiaolang...

Avec les confidences exclusives de James Ellroy sur son nouveau « Quatuor de Los Angeles »...

« POLARS », un hors-série du Monde
100 pages - 7,90 € - chez votre marchand de journaux ou sur Lemonde.fr/boutique